

RSM Brief

A newsletter connecting you to RSM Greece



Παγκόσμια Μέρα RSM 2013. Η RSM γιόρτασε με όλα τα μέλη του δικτύου της την ίδια μέρα, σε όλον τον κόσμο - Σελίδα 2

Η αξιολόγηση της απόδοσης μίας εταιρείας μέσα από ένα γράφημα - Σελίδα 5



RSM
Audit • Tax • Advisory

Ο Δρόμος προς την Ανάκαμψη. Βασικά συμπεράσματα της διεθνούς συγκριτικής μελέτης της RSM International - Σελίδα 6

Προσπαθείτε να αναπτύξετε Ηγέτες; Ξεχάστε τις αίθουσες! - Σελίδα 7

Παγκόσμια Μέρα RSM 2013

Η RSM γιόρτασε με όλα τα μέλη του δικτύου της την ίδια μέρα, σε όλον τον κόσμο

Το δίκτυό μας RSM International, γιόρτασε στις 12 Σεπτεμβρίου τη δεύτερη Παγκόσμια Μέρα RSM (RSM World Day) μετά την βραβευμένη εναρκτήρια εκδήλωση του περασμένου έτους. Η εταιρεία μας, RSM Greece, μέλος του δικτύου της RSM για την Ελλάδα, την Κύπρο και την Αλβανία, συμμετείχε και φέτος στις εορταστικές εκδηλώσεις για αυτήν την ημέρα των παγκόσμιων δράσεων.

Στόχος της Παγκόσμιας Ημέρας RSM, ήταν να ενώσει τους συνεργάτες και το προσωπικό από όλες τις εταιρείες-μέλη της RSM σε όλο τον κόσμο και να επικεντρωθούν τη μέρα αυτή στις αξίες του δικτύου. Αξίες όπως αριστεία, εμπιστοσύνη, ποιότητα, ευελιξία, σταθερότητα και ομαδικότητα είναι από τα βασικά μηνύματα που μοιράστηκε το προσωπικό από 104 χώρες. Επίσης, οι εταιρείες-μέλη υποστήριξαν εθελοντικά φιλανθρωπικά ιδρύματα αφιερώνοντας τον χρόνο και την εμπειρία τους για να τους βοηθήσουν.

Στα πλαίσια της γιορτής αυτής, η εταιρεία μας, προγραμματίσει διάφορες εκδηλώσεις και στις τρεις χώρες που εκπροσωπεί ως μέλος του δικτύου (Ελλάδα, Κύπρο &

Αλβανία). Ειδικότερα για την Ελλάδα, μεταξύ άλλων, επισκεφτήκαμε τον Παρθενώνα από όπου στάλθηκε πλούσιο φωτογραφικό υλικό, με σκοπό να προβάλλουμε τη χώρα μας σε όλες τις χώρες-μέλη του δικτύου της RSM. Επίσης επισκεφτήκαμε το Παναθηναϊκό Στάδιο (Καλλιμάρμαρο) όπου πραγματοποιήθηκαν αγώνες σκυταλοδρομίας μεταξύ του προσωπικού. Η κάθε ομάδα που συμμετείχε στην σκυταλοδρομία εκπροσωπούσε ένα φιλανθρωπικό ίδρυμα και ανάλογα με την θέση που τερμάτισε η κάθε μία, έγινε και η κατανομή του ποσού το οποίο είχε διατεθεί από την RSM Greece για τον σκοπό αυτό και το οποίο προσφέρθηκε στα 3 ιδρύματα που είχαν επιλεγεί. Τα ιδρύματα που επιλέχθηκαν είναι το Εργαστήρι, ο Σύλλογος Καρκινοπαθών Εθελοντών Φίλων & Ιατρών Αθηνών (Κ.Ε.Φ.Ι) και η Κιβωτός του Κόσμου. Στην προσπάθεια μας να συγκεντρωθούν περισσότερα χρήματα και βοήθεια για τα φιλανθρωπικά ιδρύματα, ανεξάρτητα από το ποσό που διαθέσαμε σαν εταιρεία, κάναμε έκκληση σε πελάτες και συνεργάτες μας μέσω μηνύματος να προσφέρουν ο καθένας ότι ποσό διέθετε απευθείας στα τρία ιδρύματα.

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους όσους ανταποκρίθηκαν στο κάλεσμα της εταιρείας μας να υποστηρίξουμε συλλογικά αυτή την προσπάθεια και να βοηθήσουμε τα 3 ιδρύματα που επιλέξαμε, σε αυτή την δύσκολη περίοδο της κρίσης που διανύουμε.

Ο Άθως Στυλιανού, Διευθύνων Σύμβουλος της RSM Greece, δήλωσε:

“Η ποικιλία και το μέγεθος των εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων που έλαβαν χώρα υπήρξε αξιοσημείωτη. Ήταν μια πολύ σημαντική μέρα γιορτάζοντας τις αξίες και τις αρχές του δικτύου μας. Αποδείξαμε για ακόμα μία φορά μέσα από την ομαδικότητα και την συνεργασία ότι είμαστε ένα στενά συνδεδεμένο παγκόσμιο δίκτυο. Εξάλλου, βασικό γνώρισμα του δικτύου μας είναι η δημιουργία ισχυρών διαπροσωπικών σχέσεων, στον τρόπο με τον οποίον συνεργαζόμαστε τόσο με τους πελάτες όσο και με τους συναδέλφους μας σε όλο τον κόσμο.”



RSM Greece

World Day Gallery



2013



Οι 50 ελληνικές εταιρείες που διακρίθηκαν ως National Champions στα European Business Awards 2013/14 προετοιμάζονται για την επόμενη φάση του διαγωνισμού

Μετά την μεγάλη επιτυχία της χώρας μας την προηγούμενη χρονιά των βραβείων, όπου κατέκτησε 2 από τα 10 ευρωπαϊκά βραβεία στον τελικό, για ακόμα μία χρονιά συνεχίζει να αγωνίζεται και να διακρίνεται σε ευρωπαϊκό επίπεδο με μεγάλη επιτυχία. Οι επιχειρήσεις που έχουν επιλεγεί για να εκπροσωπήσουν την Ελλάδα στον φετινό διαγωνισμό είναι οι:

Airfasttickets	Διαμαντής Μασούτης Α.Ε.	Ιωνική Σφολιάτα ΑΕ	PROFILE S.A.
ALPHA GRISSIN	DryShips Inc.	Φάρμα Κουτσιώφτη	rapidbounce ONLINE
Alpha Public Relations	EMC ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Κτήμα Γεροβασιλείου	EXCELLENCE
Antcor A.E.	ENTERSOFT A.E.	Mercedes-Benz Ελλάς Α.Ε.Ε.	RebelCrew Games
ΑΡΑΤΟΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ Α.Ε.	Epsilon Net A.E.	Mindworks Interactive Agency	SARMED
BEETROOT DESIGN GROUP	Fereikos Helix	MLP ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗ Α.Ε.	SEPTON A.A.E.
ΒΛΑΧΑΚΗΣ ΑΠΕΕ (ΑΥΓΑ ΒΛΑΧΑΚΗ)	FORLABELS ΑΥΓΕΡΙΝΟΣ & ΒΑΣΙΛΗΣ ΧΑΤΖΗΧΡΥΣΟΣ Ε.Π.Ε.	ΜΠΑΡΜΠΑ ΣΤΑΘΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	Όμιλος ΣΚΑΪ
Businesslike Communication Ε.Π.Ε	GLOBO	MLS ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ Α.Ε.	Skrouz A.E.
CARGLASS	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΗΣ ΑΒΕΕ	Netlink Α.Ε.	ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ SUNLIGHT ABEE
CHIMAR HELLAS Α.Ε.	ΗΠΕΙΡΩΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ	OMNI ΑΡΙΘΟ ΑΕ	TERRA CRETA ABEE
CLOCKWORK ENERGY	ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΝ ΑΕ (ΒΙΚΟΣ)	ONEX S.A.	UBITECH Intelligent Technical Solutions
COCO-MAT	ICAP Group Α.Ε.	ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ Α.Β.Ε.Ε.	Verdes Innovations S.A (V-CUBE)
COSTA NAVARINO	IMC Technologies	Πλαίσιο Computers	ΧΗΤΟΣ ΑΒΕΕ (NEPO ΖΑΓΟΠΙ)
		Power Health Hellas	

Αυτήν την περίοδο οι «πρωταθλήτριες» εταιρίες ετοιμάζουν την παρουσίασή τους σε μορφή video την οποία θα πρέπει να υποβάλλουν μέχρι το Νοέμβριο, για να προχωρήσουν στο επόμενο στάδιο του διαγωνισμού. Όλες οι εταιρίες θα αξιολογηθούν από τους κριτές του διαγωνισμού, οι οποίοι θα αποφασίσουν για τις 100 κορυφαίες επιχειρήσεις της Ευρώπης, στις οποίες θα απονεμηθεί ο σημαντικός τίτλος **«Ruban d'Honneur»** και θα τις κατατάξει ανάμεσα στις δέκα καλύτερες εταιρίες από όλη την Ευρώπη στην κατηγορία στην οποία διαγωνίζονται (τα European Business Awards αποτελούνται από δέκα κατηγορίες βραβείων). Μετά την ανακοίνωση των «Ruban d'Honneur» εταιριών τον Ιανουάριο του 2014, θα ακολουθήσει το στάδιο των συνεντεύξεων ενώπιον του πάνελ των κριτών, το οποίο πραγματοποιείται κάθε χρόνο σε διαφορετική ευρωπαϊκή χώρα στα γραφεία της RSM. Η ανακοίνωση των τελικών νικητών θα γίνει σε ειδική τελετή που θα πραγματοποιηθεί τον Απρίλιο του 2014.

Ο **Αθως Στυλιανού**, Διευθύνων Σύμβουλος της **RSM Greece**, αναφέρει: «Για ακόμα μία χρονιά μένουμε πιστοί στην προσπάθειά μας να ενισχύσουμε και να αναδείξουμε την ελληνική και κυπριακή επιχειρηματικότητα εντός και εκτός συνόρων. Η μεγάλη περσινή επιτυχία των ελληνικών επιχειρήσεων που θριάμβευαν στον τελικό κατακτώντας 2 από τα 10 ευρωπαϊκά βραβεία, ενέπνευσε και πολλές άλλες επιχειρήσεις να συμμετέχουν φέτος στα βραβεία και έφερε αυτό το αξιοθαύμαστο αποτέλεσμα. Είμαστε πολύ χαρούμενοι καθώς βλέπουμε να πραγματοποιείται ο σκοπός για τον οποίο στηρίζουμε τον συγκεκριμένο θεσμό, δηλαδή ελληνικές εταιρίες να γίνονται πιο εξωστρεφείς και να καταφέρνουν να διακριθούν σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Τέλος, θα ήθελα να συγχαρώ τις πενήντα (50) εταιρίες που αναδείχθηκαν «National Champions» και να τους ευχηθώ καλή επιτυχία στην συνέχεια του διαγωνισμού!»

Ο Bob Dohrer επανεξελέγη ως Πρόεδρος του “Forum of Firms”



Ο Bob Dohrer, Global Leader για το Quality and Risk της RSM, επανεξελέγη ως Πρόεδρος του Forum of Firms (fof). Η δεύτερη θητεία του ως Πρόεδρος του Forum θα έχει διάρκεια τρία χρόνια. Το Forum of Firms, στο οποίο συμμετέχει και η RSM ως πλήρες μέλος, ιδρύθηκε το 2002 και έχει ως στόχο να προωθήσει τα διεθνή πρότυπα, τα οποία συμπεριλαμβάνουν τη διασφάλιση της ποιότητας, τον έλεγχο, την ηθική, την ανεξαρτησία και τα πρότυπα εκπαίδευσης που προβλέπονται από τα αρμόδια όργανα της IFAC.

Η RSM αναγνωρίζει τη σημασία της συμμετοχής της στο Forum και οι εταιρείες-μέλη του δικτύου συνεχίζουν να επικεντρώνονται στην προώθηση υψηλών προτύπων ποιότητας της χρηματοοικονομικής αναφοράς(financial reporting) και του ελέγχου των οικονομικών καταστάσεων παγκοσμίως.

Where on Earth?!

whereonearth.rsmi.com



Test your geography and get competitive with our online game 'Where on Earth?!' Within the image are hidden clues to the 102 countries in which RSM is currently represented. Can you find them all? Some clues are easy and straightforward but others may require a second look.

To save your progress simply login via email or Facebook and use the social media icons to share with your colleagues, family and friends. All registered players who guess above 80 countries correctly will automatically be entered into a prize draw for the chance to win £1000 of travel vouchers (terms & conditions apply).

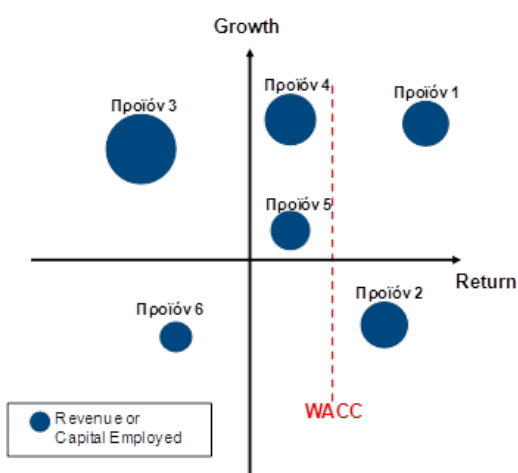


Η αξιολόγηση της απόδοσης μίας εταιρείας μέσα από ένα γράφημα

του Βασίλη Πετίνη, Manager, Management Consulting Department

Όσο αυξάνεται το μέγεθος μιας εταιρείας και διευρύνεται ο αριθμός των προϊόντων της έτσι ώστε να καλύψει τις απαιτήσεις των καταναλωτών, τόσο αυξάνεται η πολυπλοκότητα και ο όγκος των πληροφοριών που διαχειρίζονται καθιστώντας την επεξεργασία και κυρίως την παρουσίασή τους ιδιαίτερα δύσκολη. Παράλληλα είναι απαραίτητο οι πληροφορίες που εξάγονται να είναι περιεκτικές, επαρκείς και ικανές να αποδώσουν την πραγματική και πλήρη εικόνα της απόδοσης μιας εταιρείας.

Στο άρθρο αυτό προσπαθούμε να αναδείξουμε πώς η αξιολόγηση της απόδοσης μίας εταιρείας μπορεί να υλοποιηθεί μέσα από ένα γράφημα, το οποίο έχει αποδειχθεί στην πράξη ως ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για λήψη στρατηγικών αποφάσεων.



Το παραπάνω γράφημα απεικονίζει την απόδοση των προϊόντων μιας εταιρείας. Ο κατακόρυφος άξονας δείχνει την αύξηση μεγεθών (growth) σε μία δεδομένη περίοδο, ενώ ο οριζόντιος άξονας την απόδοση (return). Η απόδοση μπορεί να εκφραστεί μέσω της κερδοφορίας (EBITDA), της απόδοσης του απασχολούμενου κεφαλαίου (ROCE) ή του επενδυσμένου κεφαλαίου (ROIC). Ο κύκλος απεικονίζει το μέγεθος της επένδυσης ή το σχετικό ύψος των εσόδων κάθε προϊόντος.

Στο διάγραμμα παρουσιάζονται:

- Ζημιογόνα προϊόντα με αυξανόμενες πωλήσεις (προϊόν 3). Για τα προϊόντα αυτά απαιτείται άμεση βελτίωση της κερδοφορίας τους.
- Ζημιογόνα προϊόντα που σταδιακά απαξιώνονται (προϊόν 6). Είναι σύνηθες, ζημιογόνα προϊόντα να αποσύρονται εκτός και αν υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης της κερδοφορίας τους.
- Κερδοφόρα προϊόντα με μειωμένο ρυθμό πωλήσεων (προϊόν 2). Ο στόχος εδώ είναι η βελτίωση των πωλήσεων.
- Κερδοφόρα προϊόντα με αυξανόμενες πωλήσεις (προϊόν 1). Τα προϊόντα αυτά προσδίδουν αξία στην εταιρεία και συνεπώς ο στόχος είναι η περαιτέρω προώθησή τους ή / και η επιπλέον επένδυση σε αυτά.

Από το γράφημα αυτό προκύπτει ότι όταν η απόδοση ROIC (ή EBITDA) ενός προϊόντος είναι υψηλότερη από το συνολικό Μεσοσταθμικό Κόστος Κεφαλαίου - WACC (ή το EBITDA) της εταιρείας τότε το προϊόν αυτό προσθέτει αξία. Αν όμως είναι χαμηλότερη τότε αφαιρεί αξία και επομένως προτού γίνουν επιπλέον επενδύσεις είναι σημαντικό να βελτιωθεί η απόδοση του προϊόντος τουλάχιστον στο επίπεδο του WACC.

Το γράφημα αυτό παρέχει σημαντικές πληροφορίες για τη συνολική απόδοση μίας εταιρείας και παρέχει τη δυνατότητα να διακρίνονται άμεσα οι σχετικές τάσεις των προϊόντων και οι περιοχές παρέμβασης όπως για παράδειγμα σε νέα προϊόντα τα οποία δεν κινούνται προς το πάνω δεξιά μέρος του γραφήματος ή παλαιότερα προϊόντα για τα οποία έγιναν σημαντικές επενδύσεις αλλά η απόδοσή τους είναι χαμηλή. Παραλλαγές του διαγράμματος μπορούν να αποτυπώσουν απόδοση πακέτων προϊόντων, καναλιών διανομής, κατηγοριών πελατών κτλ.

Γίνεται αντιληπτό ότι η κατασκευή του γραφήματος αυτού δεν είναι εύκολη καθώς απαιτεί την επεξεργασία μεγάλου όγκου δεδομένων σχετικών με πωλήσεις, κόστη, όγκους κτλ. Όταν όμως αξιοποιηθεί κατάλληλα από τη Διοίκηση και συνδυαστεί με την εμπειρία και γνώσεις των στελεχών της είναι δυνατό να συνεισφέρει αποτελεσματικά στην επίλυση στρατηγικής φύσεως ζητημάτων.



Ο Δρόμος προς την Ανάκαμψη Βασικά συμπεράσματα της διεθνούς συγκριτικής μελέτης της RSM International

Του Βασίλη Καπλάνη, Partner, RSM Greece

Η Μεγάλη Ύφεση που έχει ξεκινήσει από το 2007 και μετά, έχει επηρεάσει την παγκόσμια οικονομία. Ωστόσο, υπάρχουν σημαντικές διαφορές όσον αφορά τον βαθμό που κάθε χώρα ξεχωριστά έχει ήδη επηρεαστεί και συνεχίζει να επηρεάζεται. Για παράδειγμα, χώρες (ιδιαίτερα στην Ασία) έχουν σημαντικά βελτιωθεί, ενώ πολλές αναπτυσσόμενες χώρες παλεύουν για βιώσιμη ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια. Οι αναδυόμενες αγορές των BRICS (Βραζιλία, Ρωσία, Ινδία, Κίνα και Νότια Αφρική) δείχνουν το δρόμο.

Πολλές αναπτυσσόμενες χώρες αντιμετωπίζουν το δίλημμα μεταξύ της μείωσης χρέους και της ανάγκης για αύξηση φόρων για να διευκολύνουν την μείωση του χρέους. Εντούτοις η μείωση του χρέους και η αύξηση στη φορολογία, μπορούν να εμποδίσουν την επιχειρηματικότητα. Η μειωμένη δημόσια επένδυση έχει οδηγήσει στη χρεωκοπία πολλές επιχειρήσεις που συνεργάζονταν με τον δημόσιο τομέα, ενώ παράλληλα η αύξηση στη φορολογία έχει διαβρώσει την ικανότητα των επιχειρήσεων να επενδύουν και να δημιουργούν θέσεις εργασίας.

Στο κλασικό βιβλίο του «Καπιταλισμός, Σοσιαλισμός και Δημοκρατία», ο Αυστριακός οικονομολόγος Joseph Schumpeter περιγράφει την αλληλεπίδραση των «γεννήσεων» και «θανάτων» των επιχειρήσεων ως το βασικό γνώρισμα του καπιταλισμού και αναπτύσσει την έννοια της “δημιουργικής καταστροφής”. Η διαδικασία της “δημιουργικής καταστροφής” επιτρέπει την αναδιοργάνωση των παραγωγικών πόρων (εργασία, κεφάλαιο, τεχνολογία) που είναι δεσμευμένοι σε μη ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, σε νέες αγορές που είναι περισσότερο ικανές να τους αξιοποιήσουν.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η RSM International διενήργησε μια συγκριτική μελέτη σχετικά με τις «γεννήσεις»

και «θανάτους» των επιχειρήσεων. Βασισμένη σε πληροφορίες που συνέλεξαν τα μέλη του δικτύου και μια ευρεία βάση διεθνών στατιστικών δεδομένων, η μελέτη εξετάζει τις παγκόσμιες, περιφερειακές και εθνικές τάσεις για την ίδρυση και λύση των επιχειρήσεων. Επισκοπεί την έκταση στην οποία οι οικονομίες έχουν την δυνατότητα να δημιουργούν και να διατηρούν νέες επιχειρήσεις, επισημαίνοντας παράλληλα την πρακτική ορισμένων κυβερνήσεων για να ενθαρρύνουν την επιχειρηματικότητα και συγκρίνει την επίδραση της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης στην ίδρυση επιχειρήσεων εν μέσω διαφορετικών εθνικών οικονομιών.

Με βάση την έκδοση Ease of Doing Business της Παγκόσμιας Τράπεζας, οι παράγοντες τους οποίους χρησιμοποίησε η RSM για τη μελέτη της για την “γέννηση και το θάνατο επιχειρήσεων” είναι:

1. Ίδρυση επιχείρησης
2. Λήψη δανείων
3. Προστασία επενδυτών
4. Εφαρμογή συμβάσεων
5. Επίλυση προβλημάτων αφερεγγυότητας.

Θα ανέμενε κανείς σχετικά χαμηλά ποσοστά “γεννήσεων και θανάτων” επιχειρήσεων σε αναπτυσσόμενες χώρες, όπου το κανονιστικό πλαίσιο είναι θολό, με μεγάλο κόστος και χρονοβόρο. Ωστόσο, η έρευνα της RSM International δείχνει ότι η σχέση μεταξύ θεσμικής δομής και επιχειρηματικής κινητικότητας είναι ιδιαίτερα περίπλοκη. Οι χώρες BRICS έχουν ξεπεράσει τις ανεπτυγμένες βιομηχανικές οικονομίες στον τομέα δημιουργίας εργασίας από την οικονομική κρίση του 2007. Μάλιστα, αθροιστικά εμφανίζουν ένα ποσοστό αμιγούς σχηματισμού επιχειρήσεων περίπου οκτώ φορές των χωρών G7.

Παρά την οικονομική κρίση, οι επιχειρηματίες σε όλο τον κόσμο έχουν ιδρύσει νέες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε πολλούς κλάδους. Οι περισσότερες εξ αυτών δεν επιβίωσαν μετά την κρίση, αφού οι περιορισμοί στην ανάπτυξη του κεφαλαίου και η αργή παγκόσμια ανάκαμψη τις οδήγησαν στην κατάρρευση. Όσες όμως επιβίωσαν, μπορούν να αποτελέσουν σημείο αναφοράς για οικονομική ανάπτυξη τα επόμενα έτη και είναι αυτές που διαθέτουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που είναι απαραίτητο για τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Η μελέτη αυτή για τη “γέννηση και τον θάνατο” των επιχειρήσεων προσφέρει σημαντικές πληροφορίες για το διεθνές οικονομικό περιβάλλον στην εποχή μετά την κρίση. Παρά τις προκλήσεις, οι νέες επιχειρήσεις συνεχίζουν να αναπτύσσονται σε αρκετές αναπτυσσόμενες χώρες, συμπεριλαμβανομένων οικονομιών που θεωρούνται εχθρικές στους επιχειρηματίες.

Τέσσερα χρόνια μετά την έναρξη της ύφεσης, το ΑΕΠ παραμένει σε μέτρια επίπεδα και το ποσοστό ανεργίας παραμένει υψηλό σε πολλές χώρες, κάτι που δείχνει επίμονες καθυστερήσεις στην αναδιοργάνωση αδρανών παραγωγικών πόρων. Η οικονομική παραγωγή δεν έχει επιστρέψει στα προ ύφεσης επίπεδα, αφήνοντας ανεκμετάλλευτη σημαντική παραγωγική δυνατότητα. Ωστόσο η ύφεση των ετών 2008 - 2009 προκάλεσε μια επέκταση των νέων επαγγελματικών σχηματισμών σε μεγάλο αριθμό χωρών, προκαλώντας αισιοδοξία για την επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης στα επόμενα χρόνια.



Προσπαθείτε να αναπτύξετε Ηγέτες; Ξεχάστε τις αίθουσες!

Της Έλενας Στυλιανού, Manager, HR Consulting & Executive Search Department

Δυστυχώς δε μπορούμε να μάθουμε πώς να κολυμπάμε σε μία αίθουσα διδασκαλίας ούτε να μάθουμε να κάνουμε ποδήλατο από μία παρουσίαση Power Point. Αυτές οι απλές και βασικές ικανότητες μαθαίνονται στην πράξη. Πόσο μάλλον η ηγεσία! Η ηγεσία ουσιαστικά βιώνεται και γίνεται αισθητή από τους άλλους, διαμορφώνεται και αναπτύσσεται κυρίως μέσω των εμπειριών και βιωμάτων όσων την ασκούν.

Θα μπορούσε κάποιος να αναρωτηθεί αν είναι δυνατόν οι ηγέτες να δημιουργηθούν σε μία αίθουσα διδασκαλίας. Είναι αδιαμφισβήτητο ότι ένα σεμινάριο σε θέματα ηγεσίας μπορεί να συντελέσει στην κατανόηση των βασικών εννοιών, των αρχών και γενικότερα των προοπτικών της ηγεσίας. Αποτελούν ένα πρωταρχικό βήμα για την εξοικείωση των εργαζομένων με την ηγεσία και την εκμάθηση θεωρητικών πρακτικών άσκησης αυτής. Όμως ένα σεμινάριο δεν αρκεί για να δημιουργηθούν οι ηγετικές ικανότητες καθώς κανένα πρόγραμμα που γνωρίζουμε δεν περιλαμβάνει την μετέπειτα παρακολούθηση της εφαρμογής των αρχών που διδάσκει ή/και την καθοδήγηση των εργαζομένων κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Ως αποτέλεσμα επενδύονται χρήματα, χρόνος και κόπος χωρίς ουσιαστικό αντίκρυσμα.

Πώς όμως μπορούμε να δημιουργήσουμε ηγέτες; Η ανάπτυξη ικανοτήτων προϋποθέτει το συνδυασμό της πράξης και της εμπειρίας. Η συμμετοχή των στελεχών σε καταστάσεις, κυμαινόμενου βαθμού δυσκολίας, κατά τις οποίες δοκιμάζονται οι ικανότητές τους αποτελούν πρόκληση και συντελούν στην απόκτηση ουσιαστικών εμπειριών μέσω των οποίων μπορούν να αναδείξουν τις ηγετικές τους ικανότητες. Η εξάσκηση και ανάπτυξη των ηγετικών ικανοτήτων ενός στελέχους μπορεί να επιτευχθεί μέσα από τρεις βασικές ενότητες :

Αντικείμενο εργασίας. Η μεταβολή αντικειμένου εργασίας δεν σημαίνει μόνο μεταφορά του στελέχους από ένα τμήμα σε ένα άλλο αλλά περιλαμβάνει διεύρυνση ρόλου και αρμοδιοτήτων, ανάληψη καθηκόντων που απαιτούν εξάσκηση νέων ικανοτήτων τις οποίες δεν είχε τη δυνατότητα να αναπτύξει.

Εργασιακές συνθήκες / περιβάλλον. Η άσκηση ηγεσίας σε μία εταιρεία ή μία ομάδα η οποία είναι υπεύθυνη για τη δημιουργία και προώθηση ενός νέου προϊόντος ή ενός προϊόντος που κυριαρχεί στην αγορά, απαιτεί διαφορετικές ικανότητες σε σχέση με αυτές που απαιτούνται στην περίπτωση που καταλαμβάνει μικρότερο μερίδιο. Καλό είναι ένα στέλεχος να δοκιμαστεί σε όλες αυτές τις περιπτώσεις και να αποκτήσει εμπειρίες προσπαθώντας είτε να διατηρήσει / βελτιώσει μία κατάσταση ή να την αναστρέψει. Επίσης η δυνατότητα ενασχόλησης με την άσκηση ηγεσίας σε διαφορετικού τύπου εταιρείων πχ μη κερδοσκοπικών οργανισμών, παράλληλα με την καθημερινή εργασία, βοηθά στην πολύπλευρη εκπαίδευση και στην ανάπτυξη ικανοτήτων που δύσκολα μπορούν να αναπτυχθούν στην καθημερινή εργασία.

Συνεργάτες / Κουλτούρα. Η καθοδήγηση μίας ομάδας στην Ελλάδα απαιτεί διαφορετικές ικανότητες από εκείνες που απαιτούνται για την ηγεσία μίας ομάδας στην Ινδία. Εάν υπάρχει η δυνατότητα να μεταφερθεί ο ενδιαφερόμενος, για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, σε κάποια άλλη χώρα στην οποία έχει παρουσία η εταιρεία, σίγουρα θα έδινε στο στέλεχος τη δυνατότητα να μάθει και να εξασκήσει διαφορετικές τεχνικές ηγεσίας. Διαφορές στην κουλτούρα και τον τρόπο εργασίας μπορούν να παρατηρηθούν και εντός των συνόρων (επαρχία, διαφορετικά γραφεία κλπ) που ιστορικά έχουν αποδειχθεί επίσης πολύ χρήσιμα για την εμπειρία αυτή. Πέρα από την τοποθεσία, η εξάσκηση ηγετικών ικανοτήτων σε ομάδες

διαφορετικής ηλικίας, διαφορετικής βαθμίδας στην ιεραρχία ή διαφορετικού αντικειμένου εργασίας συντελεί στην δημιουργία ευέλικτων ηγετών, έτοιμων να προσαρμόσουν το στυλ ηγεσίας τους ανάλογα με την ομάδα με την οποία συνεργάζονται.

Μέσα από κάθε μία από τις παραπάνω περιπτώσεις μπορείτε να παρακολουθήσετε τον τρόπο με τον οποίο οι ηγέτες σας χειρίζονται ανθρώπους και σχέσεις, λαμβάνουν αποφάσεις, διαχειρίζονται και επιλύουν καταστάσεις. Μόνο έτσι μπορείτε να αντιληφθείτε τα πιστεύω, τις αξίες και αυτό που οδηγεί τις αποφάσεις τους ώστε στη συνέχεια να τους βοηθήσετε να αναπτύξουν αυτογνωσία, κριτική σκέψη και διορατικότητα. Αυτά είναι τα στοιχεία που θα τους διαφοροποιήσουν και θα τους κάνουν μία μέρα σπουδαίους ηγέτες. Όμως αφήστε τους να αποτύχουν κάποιες φορές καθώς η αντιμετώπιση των αποτυχιών θα τους κάνει πιο ανθεκτικούς, πιο ισορροπημένους και ίσως πιο ταπεινούς.

Στην προσπάθεια αυτή, οι μέντορες μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην καθοδήγηση και τη διαμόρφωση των μελλοντικών ηγετών. Τα οφέλη του "Leadership Coaching" είναι πολλαπλά και μειώνουν σημαντικά το ρίσκο της κάθε επιχείρησης κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, καθώς παρέχεται υποστήριξη και καθοδήγηση στα στελέχη. Έτσι όχι μόνο αναπτύσσονται ηγέτες αλλά οι επιχειρήσεις κερδίζουν μία ακόμα οπτική, η οποία μπορεί να εντοπίσει ή να επισημάνει κάτι που θα την ωφελήσει άμεσα. Επίσης αυξάνονται τα επίπεδα συμμετοχής και πρόκλησης στην εργασία κάτι που οδηγεί στην αύξηση του αισθήματος ικανοποίησης των στελεχών, δημιουργώντας μία συνέχεια και μία διαδοχή στην στρατηγική ηγεσίας της επιχείρησης, που μπορεί να μεταδοθεί από γενιά σε γενιά.

Talk to us.
Connect to rsmi.gr
and connect with success



Αθήνα

Πατρόκλου 1 & Παραδείσου, 151 25 Μαρούσι

T. 210 671 7733

F. 210 672 6099

E. info@rsmi.gr

Θεσσαλονίκη

Φράγκων 6-8 & Δωδεκανήσου, 546 26 Θεσσαλονίκη

T. 2310 552 039

F. 2310 552 039

E. info@rsmi.gr

Λευκωσία

Kennedy Business Center Λεωφόρος Κένεντι 12 -14, 1087 Λευκωσία, Κύπρος

T. +357 22 751 140

F. +357 22 751 145

E. info@rsmi.com.cy

Τίρανα

Rr. Pjeter Bogdani Pall. 39/1 Ap. 4/4, 1001 Tirana, Albania

T. +355 42 280 234

F. +355 42 280 235

E. info@rsmi.al

© Copyright Το παρόν ηλεκτρονικό έντυπο αποτελεί ένα γενικό ενημερωτικό οδηγό και σε καμία περίπτωση δεν περιλαμβάνει εξειδικευμένες συμβουλές. Ως εκ τούτου, για κάθε ειδικό πρόβλημα που αντιμετωπίζετε είναι καλό να απευθύνεστε στην εταιρεία μας, για εξατομικευμένες υπηρεσίες και λύσεις. Το παρόν πληροφοριακό υλικό δεν αποτελεί υποκατάστατο τέτοιας συμβουλευτικής υπηρεσίας.

Η RSM Greece AE είναι μέλος του δικτύου της RSM. Κάθε μέλος του δικτύου της RSM είναι ανεξάρτητη εταιρεία Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και Συμβούλων Επιχειρήσεων, το οποίο λειτουργεί αυτοτελώς. Το δίκτυο της RSM δεν αποτελεί ξεχωριστό νομικό πρόσωπο σε καμία χώρα.